

استخدام در بخش عمومی کشور اندونزی

از طریق آزمون‌های رایانه‌ای

مرکز مطالعات نظام‌ها و فناوری‌های مدیریتی

بالا بسیار سخت بود.

فرآیند استخدام در خدمات عمومی شامل ۳ مرحله بود. ابتدا درخواست داوطلبان وارد فرآیند ثبت نام می‌شد که در آن، درخواست‌ها بر مبنای تجارب و صلاحیت‌های آموزشی افراد مورد رصد قرار می‌گرفت. سپس داوطلبان، یک آزمون عمومی به روش سنتی در برگه‌های کاغذی شامل ۳ قسمت آزمون هوش عمومی، آزمون وطن‌پرستی و آزمون شخصیت را می‌گذراندند. در مرحله آخر، آزمون تخصصی مربوط به سازمان یا وزارتخانه مورد نظر انجام می‌شد. همچنین برخی از مشاغل که نیازمند قابلیت‌های خاص و ویژه است، آزمون‌های فیزیکی و روان‌شناختی خاص خود را داشتند.

پس از توصیه کمیسیون مبارزه با فساد اندونزی^۲ نسبت به اصلاح فرآیند استخدام، اداره خدمات عمومی^۳ در سال ۲۰۰۸، شروع به بررسی نحوه مناسب‌سازی و شفاف‌سازی بیشتر و همچنین کاهش فرصت‌های فساد و پارتی‌بازی کرد؛ هنگامی که رئیس‌جمهور سوسیلو بامبانگ یوده‌یونو^۴ و معاون او بودینو^۵ اقدام به تقویت بخش دولتی با موج دوم اصلاحات در اواخر ۲۰۱۰ نمودند، اداره خدمات عمومی، اقدام به اصلاح اساسی فرآیند استخدام خدمات عمومی نمود. این اداره در اوایل سال ۲۰۱۰، یک آزمون جدید رایانه‌محور را برای فرآیند انتخاب داخلی خود اجرا نمود. آزمون جدید برای داوطلبان منصفانه‌تر بود و به جای برگزاری آزمون در یک استادیوم بزرگ، داوطلبان با استفاده از رایانه و در شرایط مناسب به سوالات آزمون پاسخ دادند. هر داوطلب به تعدادی سوال تصادفی با درجه سختی یکسان پاسخ داده و پس از اتمام آزمون، نمره نهایی برای داوطلب نمایش داده می‌شد.

علی‌رغم وجود آزمون رایانه‌ای جدید، اداره خدمات عمومی متوجه شد دیگر ادارات دولتی و وزارتخانه‌ها، تمایل اندکی به این روش دارند. دولت آنها را در انجام این سیستم مجبور نکرده بود و

در سال ۲۰۱۳ و در پاسخ به سوءظن عمومی در مورد فساد در فرآیند استخدام کارمندان دولت، اداره خدمات عمومی اندونزی، آزمون خدمات عمومی مبتنی بر رایانه را جایگزین روش سنتی نمود. اگرچه این کار، به‌ویژه در سطوح استانی کار سختی بود، ولی پشتیبانی و حمایت عالی مدیران عالی باعث شد این سیستم به سرعت در سطح کشور اجرا شود. به‌گواه ناظران، این سیستم شفافیت و اعتبار بیشتری برای فرآیند استخدام در کشور به ارمغان آورد و همچنین موجب کاهش سوء استفاده‌هایی نظیر تبانی و پارتی‌بازی در استخدام شد.

مقدمه

پیش از سال ۲۰۱۳، آزمون‌های استخدام در خدمات عمومی کشور اندونزی با شرکت ده‌ها هزار نفر از داوطلبان در استادیوم‌های بزرگ برگزار می‌شد. این آزمون‌ها به روش سنتی بود و هر ساله تعداد زیادی از افراد از فرآیند آزمون‌ها شکایت می‌کردند و معتقد بودند دولتی‌ها بر نتایج آزمون‌ها به نفع دوستان، اقوام و فرزندان افراد سیاسی، دخالت می‌کنند. همچنین سوءظن در مورد فساد دولتی‌ها و اعطاء برخی از شغل‌ها در قبال دریافت رشوه و پول وجود داشت.

پس از سقوط دیکتاتوری سوهارتو^۱ در سال ۱۹۹۸، نخبگان سیاسی جدید به سرعت در پی تسخیر روند استخدام کارکنان بخش عمومی برآمدند. شفافیت اندکی در نحوه انتخاب افراد وجود داشت و بسیاری از مشاغل دولتی مملو از کارمندان فاقد صلاحیت و یا کارگران بی‌کفایت بود. علی‌رغم جایگاه اجتماعی بالای مشاغل دولتی، بسیاری از فارغ‌التحصیلان برتر دانشگاه‌های اندونزی، تصمیمی برای درخواست به‌کارگیری در خدمات عمومی نداشتند، زیرا فرآیند استخدام را عادلانه نمی‌دانستند. اصلاح این امر و توسعه سیاست‌های مناسب و همچنین ارائه خدمات دولتی اثربخش و کارا، بدون داشتن کارمندان با عملکرد



متن باز^۴ و همچنین از خدمات وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات برای شناسایی و اطمینان از عدم آسیب پذیری آن استفاده نمود؛ از اداره امنیت سایبری کشور نیز کمک های بسیاری برای اطمینان از عدم توقف سیستم دریافت شد.

با طراحی نرم افزار آزمون رایانه ای، از مجموعه ۲۰۰۰۰ سوالی مختص آزمون استخدامی که توسط گروهی از اساتید دانشگاه ها تهیه شده است، تعدادی سوال به صورت تصادفی انتخاب و به هر داوطلب برای پاسخ گویی ارائه می شود. انتخاب سوالات تصادفی و وزن دهی شده اند تا برای داوطلبان به یک اندازه سخت باشند. آزمون ها برای مناطق کمتر توسعه یافته نسبت به سایر مناطق با درجه سختی کمتری طرح و انتخاب می شوند. برای مثال، افراد بومی جزایر جاوا، آزمون ساده تری نسبت به داوطلبان جاکارتایی می دهند.

مکان برگزاری آزمون ها در جاکارتا به عنوان پایتخت کشور اندونزی، به سیستم های پیشرفته رایانه مجهز شد، ولی برای برگزاری آزمون در سایر مناطق، این اداره مجبور بود با زیرساخت های محلی موجود آزمون ها را برگزار کند. در اغلب موارد، این اداره برای استفاده از تسهیلات امن برای برگزاری آزمون، از همکاری نیروهای نظامی نیز استفاده نمود. اداره خدمات عمومی، همچنین نسبت به خرید و ارسال تجهیزات کافی به

بیشتر آنها ترجیح می دادند از روش سنتی و قدیمی استفاده کنند. در کنار همه این ها، خود اداره خدمات عمومی نیز نسبت به اعتبار و پایداری^۵ این سیستم و فراگیر شدن آن در سطح ملی، دچار شک و تردید بود. برگزاری آزمون رایانه ای در چنین سطحی نیازمند وجود زیرساخت هایی نظیر رایانه، سرور و همچنین طراحی و ابداع روش های جدید آزمون بود.

معرفی آزمون مبتنی بر رایانه برای همه داوطلبان، مزایای بسیاری برای بخش عمومی اندونزی به همراه دارد. در کوتاه مدت، این امر می تواند موجب تسریع در فرآیند استخدام و کاهش منابع انسانی و هزینه مورد نیاز برای برگزاری و تصحیح آزمون ها شود. در بلندمدت نیز، فرآیند عادلانه آزمون می تواند موجب افزایش اعتماد در دولت و مردم و همچنین بهبود خط مشی عمومی از طریق داشتن یک خدمات عمومی با صلاحیت تر و توانمندتر شود. برای به کارگیری روش جدید آزمون با نام آزمون رایانه ای^۶ (CAT)، اداره خدمات عمومی باید یک آزمون پایدار و جدیدی طراحی کند که بتواند در کل کشور به کار گرفته شود. این اداره همچنین مجبور بود این روش جدید را در وزارتخانه ها، سازمان ها و دولت های محلی مورد حمایت قرار دهد.

طراحی سیستم جدید

اداره خدمات عمومی برای توسعه این سیستم از نرم افزارهای

مناطق حاشیه‌ای برای تسهیل در برگزاری آزمون‌ها شد. در بیشتر مناطق کشور، ارتباط اینترنتی پایدار برای برگزاری آزمون برقرار بود، ولی برای مناطق دورافتاده، سرویس دهنده‌های مخصوص برای ارتباط با مرکز برگزاری آزمون‌ها فراهم شد.

برای افزایش شفافیت سیستم جدید، نرم‌افزاری طراحی شد تا ناظرین آزمون بتوانند نتایج داوطلبان در حال آزمون را به صورت برخط مشاهده و رصد کنند. در هر منطقه‌ای، امکان نصب صفحه نمایش بیرون از اتاق برگزاری آزمون برای نمایش زنده نمره داوطلبان میسر شد. به این ترتیب، ناظرین شامل گروه‌های جامعه کشوری که این اداره از آنها به عنوان شاهد دعوت می‌کند، می‌توانستند به صورت مستقیم و سریع، عدم دخالت در نتایج و فرآیند را بازرسی کنند. پس از اتمام آزمون، هر داوطلب، می‌تواند در سریع‌ترین زمان ممکن، از نمره آزمون خود مطلع شود.

حمایت دولت

در ابتدا حمایت وزارتخانه‌ها و سازمان‌های بزرگ از این سیستم، بسیار دشوار و به سختی انجام شد. روش سنتی، با توجه به منافع یا عادت، مورد توجه و مطلوب بسیاری از دستگاه‌های دولتی بود. خوشبختانه اداره خدمات عمومی در جلب حمایت وزارتخانه قانون و حقوق انسانی و امور خارجه که اشتیاق خود را نشان داده بودند، موفق شد. در سال ۲۰۱۳ و به تدریج با حمایت دو وزارتخانه بزرگ و برخی از سازمان‌های دولتی کوچک، این سیستم در سراسر کشور راه‌اندازی شد. در این سال، طی چند هفته آزمون رایانه‌ای برای ۲۶۳۲۸۸ نفر از داوطلبان برگزار و نتیجه نهایی به آنها اعلام شد. در این سیستم، به منظور استفاده بهتر از فضا و رایانه‌ها، برای هر داوطلب، مکان و زمان مشخصی برای برگزاری آزمون مربوطه، تعیین و به اطلاع داوطلب می‌رسید. (برای مثال، خانم پوتری، داوطلب رشته حسابداری سازمان ...، برای انجام آزمون استخدامی خود، روز ۲۰ آگوست ساعت ۱۵ به آدرس ... مراجعه کنید)

واکنش عمومی نسبت به سیستم جدید بسیار مثبت بود. رئیس اداره خدمات عمومی، بیما هاریا و بیسانا در این خصوص گفته است: «سیستم سنتی شفاف و قابل حسابرسی نبود، بنابراین بخش عمومی، دولت را تحت فشار قرار داد که شغل‌ها از طریق

سیستم جدید CAT باز شوند». این اداره همچنین از طریق ارائه و نمایش این سیستم در دانشگاه‌ها و تشریح آن، به جلب حمایت دانشجویان اقدام نمود.

فشار عمومی داوطلبان و دانشجویان، به بالاترین حد خود در دولت اندونزی رسید و در سال ۲۰۱۴، معاون رئیس جمهور، بودینو اعلام کرد که تمام مشاغل خدمات عمومی باید از سیستم برگزاری آزمون استخدامی جدید استفاده کنند.

توسعه سیستم در کل کشور

در سال ۲۰۱۴ و با حمایت معاون رئیس جمهور، مقرر شد سیستم CAT برای تمامی استخدام‌های جدید استفاده شود. برخی از دولت‌های منطقه‌ای، به ویژه در مناطق دورافتاده، سعی در عدم استفاده از این سیستم را داشتند؛ بنابراین توسط وزارت اصلاح اداری و امور مالی مصوب شد در صورت عدم استفاده دولت‌های محلی از سیستم CAT، منابع مالی استخدامی آنها پرداخت نشود. متأسفانه حتی با محدودیت منابع مالی استخدام نیز، موانع بسیاری در استفاده از سیستم CAT توسط برخی از دولت‌های محلی ایجاد شد.

اگرچه برخی از وزارتخانه‌ها و ادارات، به طور کامل از این سیستم استقبال نکردند، اما حمایت قوی رئیس جمهور و افراد ارشد دولت، آنها را مجبور به استفاده از این سیستم و گسترش آن به کل کشور نمود.

آزمون واقعی سیستم CAT در اواخر سال ۲۰۱۸ و در سطح کل کشور انجام شد. این روش آزمون در افزایش شفافیت و مسئولیت‌پذیری دولت، کمک بسیاری نموده است.

بازخوردها

به نظر می‌رسد قضاوت در خصوص خدمات عمومی با کیفیت و توانمندتر در جامعه با استفاده از سیستم CAT کمی زود باشد، ولی شواهد اولیه حاکی از آن است که بیشتر داوطلبان، سیستم جدید را عادلانه و شفاف‌تر از سیستم سنتی گذشته می‌دانند؛ شکایت‌ها در خصوص نتایج آزمون استخدامی، بسیار کمتر شده است. پیش از این، داوطلبان به هنگام عدم قبولی، فاسد در سیستم بودند ولی اکنون آنها می‌گویند سعی بیشتری خواهند کرد تا در آزمون بعدی بهتر عمل کنند.

تلاش‌ها برای راه‌اندازی سیستم جدید فرآیند استخدام آغاز شد. این تلاش‌ها با اعلام معاون رئیس‌جمهور مبنی بر امکان استفاده از سیستم جدید برای تمامی مشاغل بخش عمومی و همچنین تقویت این تلاش‌ها در سال ۲۰۱۷ بعد از دو سال وقفه در استخدام بخش عمومی دنبال شد. رهبری سیاسی برای غلبه بر مقاومت برخی از وزارتخانه‌ها و ادارات دولتی جهت انطباق با سیستم جدید بسیار ضروری بود.

فناوری به عنوان اساس استقرار سیستم، اصلاحات روش استخدام را ممکن ساخته است. اداره خدمات عمومی سیستمی طراحی نموده است که از طریق نرم‌افزار متن‌باز^۱ و با همکاری متخصصان حوزه فناوری و امنیت سایبر از سایر وزارتخانه‌ها و سازمان‌های دولتی، سیستم را به‌روز و کاربردی آن را برای استفاده‌کنندگان آسان می‌کند.

شفافیت، هدف اصلی این اصلاحات و تغییرات فناورانه برای این منظور بوده است. حمایت عموم جامعه از شفافیت، بی‌شک سازنده حمایت‌های سیاسی برای تسهیل اصلاحات بوده است. یک پایگاه داده پایدار از سوالات آزمون استخدامی و وزن‌دهی به این سوالات برای اطمینان از اینکه داوطلبان، سطح متعادلی از سوالات را دریافت می‌کنند، اختصاص یافته است.

پی‌نوشت‌ها

1. Suharto
2. Komisi Pemberantasan Korupsi
3. Badan Kepegawaian Negara (BKN)
4. Susilo Bambang Yudhono
5. Boediono
6. Robustness
7. Computer-Assisted Test (CAT)
8. Open Source
9. Bima Haria Wibisana
10. Open Source

منبع

گزارش جهانی بهبود عملکرد بخش عمومی (گروه بانک جهانی، هاب تحقیق و دانش جهانی در مالزی، اکتبر ۲۰۱۸)، ص ۸۱ تا ۸۶.

اداره خدمات عمومی اندونزی با به‌کارگیری سیستم CAT، افتخار دریافت جایزه «سازمان بخش عمومی سال» از سوی مجمع کشورهای جنوب شرق آسیا را در «اجلاس دولت آینده» آسیا پاسیفیک ۲۰۱۴ مالزی به خود اختصاص داد. در داخل کشور نیز این اداره، به جهت تلاش‌ها در بهبود استخدام بخش عمومی در سال ۲۰۱۷، جایزه‌ای را از وزارت قانون و حقوق انسانی دریافت نمود.

دولت اندونزی تاکنون ارزیابی پیامدها و ادراک عمومی استفاده از سیستم CAT را انجام نداده است؛ اما اداره خدمات عمومی، از بازخورد رسانه‌ای عمومی این سیستم به عنوان شاهدی دال بر اثر مثبت این سیستم نام می‌برد. اطلاعات جمع‌آوری شده از توئیتر و فیسبوک، بیانگر علاقه‌مندی به استمرار سیستم استخدام جدید است. همچنین بر اساس اطلاعات غیر رسمی، دیگر به مانند گذشته، سفارشی مبنی بر اختصاص برخی از مشاغل برای افراد خاص صورت نگرفته است.

علاوه بر این، استفاده از آزمون رایانه‌ای در مقایسه با آزمون سنتی گذشته، در زمان و هزینه صرفه‌جویی شده است و نیاز به اختصاص نیروی انسانی جهت ارزیابی اوراق آزمون سنتی وجود ندارد. سیستم CAT تنها از ۳۰ الی ۴۰ درصد بودجه آزمون سنتی استفاده نموده و از مقیاس‌پذیری بالایی برخوردار است. همچنین سایر کشورها با اعزام گروه‌های کارشناسی خواستار استفاده از تجربیات اداره خدمات عمومی اندونزی در استفاده از سیستم CAT شده‌اند.

اداره خدمات عمومی به‌طور پیوسته، سیستم CAT را بهبود می‌دهد. از سال ۲۰۱۸، همکاری با وزارتخانه‌ها برای برگزاری آزمون‌های سنجش شایستگی درون وزارتخانه‌ای نیز در دستور کار قرار گرفته است. گام بعدی ایجاد نمونه برخط آزمون CAT از طریق تلفن همراه است که با افزایش دسترسی کاربران و کاهش هزینه‌های به‌کارگیری، داوطلبان می‌توانند با استفاده از تلفن همراه خود و بدون نیاز به فضای فیزیکی، مورد ارزیابی قرار گیرند.

اصلاحات اندونزی در استخدام بخش عمومی منعکس‌کننده ۴ بعد اساسی نوآوری موفق بخش عمومی است: رهبری سیاسی از موارد اساسی در استقرار سیستم بوده است که با تصمیم رئیس‌اداره خدمات عمومی در سال ۲۰۱۰ و با تقویت